

CA1
SS40
-I52

CANADIAN CENTRE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT

No. 3, September 1989

Our New Look

No doubt our readers have noticed that this issue of the CCMD information bulletin has a new look. The change reflects the new corporate identity that the Centre has just recently adopted.

Published four or five times a year, the bulletin contains short news items and articles that we hope will arouse our readers' curiosity. These include information on courses and pedagogical activities now available or being developed, as well as bibliographical notes, video titles recommended by the tape library, summaries of speeches by VIPs and innovative ideas in management and consultation.

We have deliberately kept the articles short, hoping to spark our readers' interest to pursue items covered more fully in other sources.

Finally, we invite readers to send us their comments and suggestions for articles.

We hope you find the bulletin useful.
The Editors

Inside

- 2 Research projects sought
- 4 Like to become a case program associate?

CCMD Milestones

The Canadian Centre for Management Development has recently passed two milestones. On May 17, its Board of Governors convened for the first time. On June 27, a bill establishing the Centre as a departmental corporation was tabled in the House of Commons.

Things are moving. . .

Activity at the Centre during the summer months has been brisk. Faculty members of the orientation programs, seminars and development courses have planned the coming academic year, which begins in September. Federal employees in the management category will soon receive a calendar of courses for all CCMD programs.

Case writers have put the final touches on about 10 projects, bringing the total number of case studies used for teaching to 20. All studies have been pre-tested by case review groups. About 80 managers attended meetings of the review groups each Wednesday. Another 23 studies are being prepared.

The CCMD research program, supported by its Advisory Council on Research, has also just completed its 1989-90 research plan.

CCMD Legislation

Becoming a Corporation

On June 27, 1989, Deputy Prime Minister Don Mazankowski introduced in the House of Commons legislation for establishing the Canadian Centre for Management Development as a departmental corporation. The Prime Minister announced the creation of the interim organization April 14, 1988.

Under the proposed legislation, the Centre will have a Board of Governors, which will play a key role in determining the Centre's broad policies and priorities. The Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet, is to be Chairman. Governors include chief executive officers of major corporations, senior members of the Canadian academic community and deputy heads of government departments, including the Secretary of the Treasury Board and the Chairman of the Public Service Commission.

As a departmental corporation, CCMD will be an arm's length institution dedicated to the training, orientation and development of senior managers in the federal sector.

Members of the Board of Governors are:

Chairman

Paul M. Tellier

Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet

Private Sector Members

James Black

Honorary Chairman of the Board
The Molson Companies Limited

(continued on page 4)

TRADITION EXCELLENCE • TRADITION EXCELLENCE • TRADITION EXCELLENCE

Canada

INFORMATION

An Invitation to CCMD's Research Program

Directed toward the needs of Public Service managers, CCMD's active research program focuses on management organization and administration. Its objective is to support research that both promotes a greater understanding and knowledge of management theory and practice, and suggests ways to foster innovative and practical reforms.

Participate in CCMD's Research Program

The Centre publishes annually a Research Agenda outlining priorities for the coming year and invites proposals for research studies on topics relating to one or more of these priorities.

The Centre actively encourages the participation of federal public servants in the program and will assist in arranging time and resources for carrying out the research.

Applications are reviewed twice annually. The next two deadlines for submitting proposals are September 15, 1989 and February 19, 1990.

For more information, contact:

Research Program
Canadian Centre for Management
Development
De La Salle Campus, 4th floor
Ottawa, Ontario
K1A 0M7
(613) 992-9358

Major Research Priorities for 1989-90

1 – Managing Economic Restraint

In Canada, governments are responding to the reality of fiscal restraint through such measures as increased cost recovery for some government goods and services and contracting out. They are reducing the overall size of their organizations and looking for ways to enhance efficiency through reorganization and cost-saving technologies. The recent introduction of the policy of Increased Ministerial Accountability and Authority (IMAA) in the Canadian public service is designed to make government more efficient and responsive.

Research in this area will probe such issues as:

- implications of IMAA for departmental management;
- cost-recovery and the management of public programs;
- the relationship between organizational form and performance;
- program evaluation as a tool for planning and managing; and
- mission statements as management tools.

2 – Managing Human Resources
Public sector managers face simultaneous pressures to reduce the total number of employees, to implement affirmative action measures and to increase departmental flexibility in staffing and human resources management.

Issues for study include:

- recruitment and promotion systems;
- career planning;
- performance incentives and pay systems;
- performance appraisal;
- mid-career plateauing; and
- executive burn-out.

Research could also examine the federal government's management category more generally. Have the goals in creating the category more than a decade ago been achieved? Are improvements or changes needed?

Comparisons with human resource practices in the private sector and other public services are encouraged.

3 – Managing Responsiveness to Ministers and Service to the Public

Senior public sector managers consistently rank service to their ministers and service to the public among their primary responsibilities. These responsibilities require public servants to look not only inward at their own organization, but also upward to their ministers and Parliament, and outward to the public. Recent developments raise new challenges in this area. Research in this area will include:

- the policy role of ministers' offices;
- mechanisms for public consultation;
- the proliferation of special interest groups;

- communicating government programs to the public;
- the implications of the *Access to Information Act* and *Privacy Act*; and
- the implications of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*.

4 – Public Administration Case Histories

All too often important events in administration are not recorded particularly in the development of new departments and agencies or innovations in administrative systems and management practices.

CCMD encourages scholars and practitioners to record:

- the overall development and history of agencies and departments;
- important events in the development of the federal public service; and
- the work and contributions of leading management scholars and practitioners.

Current Research Projects

Innovations in Organization, 1984-1988. This project is a collection of papers describing innovations in the Trade Negotiations Office, the Office of Privatization and Regulatory Affairs, the Atlantic Canada Opportunities Agency, the Patented Medicine Prices Review Board and the Canadian Centre for Management Development. Cynthia Williams is the project manager.

Ottawa Decides, 1945-1971. The Canadian Centre for Management Development is a joint participant in this study with the Institute for Research on Public Policy, the National Archives and the Public Service Commission. The study examines government policy and decision processes in the post-war period to 1971. It draws on extensive interviews with R.B. Bryce, who witnessed and participated in these events as a member of the Treasury Board, the Privy Council Office and the Department of Finance. Principal researchers are Ian Stewart and Michael Hicks.

Comparative Study of Public Sector Management. The Centre is launching a study to identify emerging trends and practices in public sector

management in selected Western industrialized countries. The purpose is to isolate practices that hold strong promise for Canada. The principal researcher is Donald J. Savoie.

Research Program Staff

Donald J. Savoie –
Deputy Principal

Donald Savoie has held several positions with the Government of New Brunswick and the Government of Canada, including Assistant Secretary, Policy and Public Affairs at the Treasury Board and Director, Policy at the Federal-Provincial Relations Office, in Ottawa.

Mr. Savoie founded the Canadian Institute for Research on Regional Development at the Université de Moncton. He has taught public administration at the Université de Moncton and at Carleton University. He is the author of several books and articles on regional development, federal-provincial relations, government policy and decision making.

Mr. Savoie is a graduate from the Université de Moncton and University of New Brunswick and holds a D.Phil. in political economy from Oxford University.

Lise Fortier –
Group Assistant

Lise Fortier began her career as a secretary in several public and private organizations in Québec and Ottawa. She then became a publication production assistant for pedagogical material at the Public Service Commission of Canada until 1987.

She graduated from Laval University in 1978 with an honours degree in French linguistics.

Pierre Garneau –
Research Production Coordinator

Pierre Garneau began his career with the public service in 1972 as a language teacher. He taught in Ottawa, Québec and finally in Montréal, where he became a middle manager in the Public Service Commission regional office. He then returned to Ottawa as a policy analyst with PSC.

He has worked in the private sector as editor of a small Montreal weekly.

Mr. Garneau joined the Centre as a participant in the CAP program. He is

responsible for the coordination of production for both the research and case study groups.

Mr. Garneau holds a bachelor of arts degree from the University of Ottawa.

Al Johnson –
Senior Fellow (Research)

Al Johnson began his public service career with the province of Saskatchewan. In 1964 he left his position as Deputy Provincial Treasurer to become Assistant Deputy Minister of Finance in Ottawa.

During the 1968-71 Constitutional Review, Mr. Johnson served as economic advisor to the Prime Minister on the Constitution.

In mid-1971, Mr. Johnson became Secretary of the Treasury Board, where for three years he was occupied with reforms to the expenditure budgeting system and the introduction of bilingualism into the public service. In 1973, he was appointed Deputy Minister of National Welfare, where he was responsible with his Minister for a major federal-provincial review of Canada's social security system.

In 1975, Mr. Johnson was appointed President of the Canadian Broadcasting Corporation, a post he occupied until 1982. He then became a university professor, first at Queen's as the Skelton-Clark Fellow, and then for six years at the University of Toronto as a professor of public policy. During this period, he wrote and produced the Task Force Report on the Federal Financing of Post-Secondary Education and Research for the Secretary of State of Canada (1986).

He holds degrees in political science and economics from the universities of Saskatchewan, Toronto and Harvard.

Sharon Sutherland –
Research Fellow

Sharon Sutherland began her academic career as Lecturer at the University of Essex and Deputy Director of the Survey Archives, the national repository for machine-readable records in Britain.

She has worked as a policy analyst with the Department of National Health and Welfare, the Office of the Comptroller General and the Ministry of State for Social Development.

Miss Sutherland taught political science and public administration at Dalhousie and Carleton universities. She is currently professor of public administration at Carleton University. Her publications include two books and numerous

articles, with major works on bureaucracy in Canada, the Office of the Comptroller General and a comparative study of public employment in Canada.

She holds degrees in political science from the University of Alberta, as well as a doctorate in government from the University of Essex.

Cynthia Williams – *Research Coordinator*

Before joining the Government of Canada, Cynthia Williams taught political science at the University of British Columbia, the University of Victoria, and Queen's University. She was also a program coordinator of community education at the University of Victoria.

Ms. Williams came to Ottawa in 1983 to work with the Royal Commission on the Economic Union and Development Prospects for Canada where she was Executive Assistant to the Director of Research (Institutions) and subsequently a research coordinator.

Ms. Williams worked in several government departments including Transport Canada and the Office of Privatization and Regulatory Affairs before joining the faculty of the Canadian Centre for Management Development in December 1988. She is co-editor of two books and has written on the rights of citizens and constitutionalism in Canada.

She holds degrees in political science from the University of Victoria and Queen's University in Kingston.

The Research Advisory Committee

The Centre's research program is developed in close consultation with a Research Advisory Committee composed of senior public service managers and academics. The members are:

R. Bilodeau

Assistant Secretary to the Cabinet
Economic and Regional Development
Policy
Privy Council Office

Fergus Chambers

Faculty Member
Canadian Centre for Management
Development

Barbara Darling
Director General
Registration Directorate
Revenue Canada – Taxation

David Elkins
Department of Political Science
University of British Columbia

Al Johnson
Senior Fellow (Research)
Canadian Centre for Management
Development

Henry Mintzberg
Faculty of Management
McGill University

Roland Parenteau
Assistant Director General
Education and Research Division
École nationale d'administration publique
Université du Québec

Donald Savoie
Deputy Principal
Canadian Centre for Management
Development

Jean-Pierre Wallot
National Archivist
National Archives of Canada

Cynthia Williams
Faculty Member
Canadian Centre for Management
Development

Join Our Case Associates Program

Starting this Fall, CCMD will offer a complete case associate development program. Senior managers will have a unique opportunity to develop, write and teach management cases based on their departments. Nominations for the first program will be sought from departments shortly.

The program's three main components are:

- **Case Review Groups.** Managers will enter one or more case review groups to participate with other managers testing the Centre's cases.

- **Case Writing Workshop.** Managers will attend a series of short workshops in case writing. During these workshops, a topic will be selected, approved, researched and written, and ultimately published under CCMD's label and the manager's name.

- **Case Teaching Workshop.** The Centre will provide instruction and coaching to managers in case presentation.

Managers who complete the program will be accredited as CCMD Case Associates.

Huguette Labelle
Chairman
Public Service Commission of Canada

Jennifer McQueen
Deputy Minister
Labour Canada

Gerard Veilleux
Secretary
Treasury Board Canada

CCMD Legislation

(continued from page 1)

Claude Castonguay
President and Chief Executive Officer
The Laurentian Group Corporation

Earl Joudrie
Chief Executive Officer
Encor Energy Corporation Limited

Academic Sector Members

Peter Aucoin
Professor, Department of Political
Science
Dalhousie University

Bud Johnston
Dean, School of Business Administration
University of Western Ontario

J. Peter Meekison
Vice-President, Academic
University of Alberta

Public Sector Members

Margaret Catley-Carlson
Deputy Minister
Health and Welfare Canada

Ian D. Clark
Deputy Minister
Consumer and Corporate Affairs Canada

Bevis Dewar
Associate Secretary to the Cabinet and
Deputy Clerk of the Privy Council

CCMD Officers and Areas of Responsibility

John L. Manion	Principal (De La Salle) (Touraine)	992-8165 994-0914
Margaret Cameron	Assistant	992-8221
Donald J. Savoie	Deputy Principal (De La Salle)	995-0274
Roma J. Bertrand	Special Advisor	995-5839
Ginette Ladouceur	Assistant	992-9045

Research (De La Salle)

Donald J. Savoie	A/Vice-Principal	995-0274
Lise Fortier	Group Assistant	992-9358
Pierre Garneau	Production Coordinator	992-9355
Al W. Johnson	Senior Research Fellow	995-0483
Sharon Sutherland	Research Fellow	995-6127
Cynthia Williams	Program Coordinator	995-5887

Orientation and CAP (Touraine)

Margaret Cottrell-Boyd	Vice-Principal	997-4105
Gloria Mercier	Group Assistant	994-0913

The Faculty

Roy A. Bartlett		997-6230
Yvon Bordua – CAP		994-1024
Fergus Chambers		997-6225
John J. Flynn		997-0457
Louis Garceau		997-4163
John A. Hunter		997-6224
Gaëtan Lafrenière		997-0454
Gerry Leduc		997-6220
Jean-François Martin		997-4104
Lise Pigeon		997-4163
Gerald T. Rayner		997-4106
Michel Séguin		997-0461
John A. Williams		997-6211
Nicole Lamothe	Faculty Assistant	997-4103

Management Development Courses (De La Salle)

James L. Armstrong	Vice-Principal	995-0459
Anthony E.H. Campbell	VP designate (Jan. 1990)	995-0448
Otto Brodtrick	Innovative Practices	995-6257
Dan Burke	Case Study Management	995-0394
Philippe Clément	Case Study Management	992-1403
Peter Gillespie	Course Development	992-8112

De La Salle Academy Campus

The Canadian Centre for Management Development
373 Sussex Drive, Ottawa, Ontario K1A 0M7

Telephone: (613) 992-8062 Fax: (613) 995-0331

Dann M. Michols	Course Development	995-0393
Robert Nichols	Course Development	995-6259
William Pullen	Case Study Director	992-8140
John Riddle	Course Development	995-6127
Martine Lasnier	Group Assistant	995-6007

Management Issues and Seminars (De La Salle)

Sheila A. Murray	Vice-Principal	992-8060
Michelle Villeneuve	Group Assistant	995-0524
Jane Fulton	Project Director	992-9356
Robert LeBlanc	Project Director	992-9354

Communications and Marketing (De La Salle)

Yvan-P. Roy	Director General	992-8059
Michèle Landriault	Group Assistant	992-7943
Henri Mauviel	Communications Advisor	995-6870

Planning and Corporate Services (De La Salle)

Lois Pearce	Director	992-8171
Lisa Robinson	Group Assistant	996-1363
Alina Kaweck Doucet	Program Evaluation	992-8061

Personnel Services (De La Salle)

Gracia Howard	Director General	992-8547
Sylvie Charron	Group Assistant	992-8123
Paul Robillard	Personnel Operations	992-8346
Mary Lorna Kibbee	Personnel Assistant	995-5878

Finance and Administration (Touraine)

Charles E. Caron	Executive Director	997-4199
Francine Gravel	Group Assistant	997-6221
Colleen Béliveau	Group Assistant	997-1932
Marcel Nolet	Financial Services and Office Automation	
Jane Edwards	Documentation Centre	997-1545
Madeleine Lobb	Administrative Services	997-4164

Course Operations Services

Francine Ladouceur	Chief	997-6235
Mireille Morissette	Course Registration Services	994-5427
Susan Wray	Residential Courses	997-1933
Pauline Desrochers	Non-Residential Courses	997-6243

Touraine Campus

The Canadian Centre for Management Development
646 Principale Street, Gatineau, Quebec K1A 0M7

Telephone: (819) 997-4163 Fax: (819) 953-7907

Les agents du Centre canadien de gestion et leur domaine de responsabilité

John L. Manion		Principal (De La Salle)	992-8165
Margaret Cameron		Adjointe (Touraine)	994-0914
Donald J. Savoie		Adjointe	992-8221
Roma J. Bertrand		Principal associé (De La Salle)	995-0274
Ginette Ladouceur		Conseiller spécial	995-5839
		Adjointe	992-9045
Recherche (De La Salle)			
Donald J. Savoie		Vice-principal int.	995-0274
Lise Fortier		Adjointe	992-9358
Pierre Garneau		Coordonnateur de la production	992-9355
Al W. Johnson		Chercheur invité principal	995-0483
Sharon Sutherland		Chercheure invitée	995-6127
Cynthia Williams		Coordonnatrice du Programme	995-5887
Orientation et CAP (Touraine)			
Margaret Cottrel-Boyd		Vice-principale	997-4105
Gloria Mercier		Adjointe	994-0913
Le corps professoral			
Roy A. Bartlett		Yvon Bordua - CAP	997-6230
Fergus Chambers		John J. Flynn	997-6225
John A. Hunter		Louis Garceau	997-0457
Gaëtan Lafrenière		John A. Hunter	997-4163
Gerry Leduc		John A. Hunter	997-6224
Jean-François Martin		Gaëtan Lafrenière	997-0454
Lise Pigeon		Gerry Leduc	997-6220
Gerald T. Rayner		Jean-François Martin	997-4104
John A. Williams		Lise Pigeon	997-4163
Nicole Lamothe		John A. Williams	997-4106
		Adjointe du corps professoral	997-6211
			997-4103
Cours de perfectionnement en gestion (De La Salle)			
James L. Armstrong		Vice-principal	995-0459
Anthony E. H. Campbell		V-P désigné (Janv. 1990)	995-0448
Otto Brodtrick		Pratiques innovatrices	995-6257
Dan Burke		Gestion d'études de cas	995-0394
Philippe Clément		Gestion d'études de cas	992-1403
Peter Gillespie		Elaboration de cours	992-8112
Campus de De La Salle			
Le Centre canadien de gestion		373, promenade Sussex, Ottawa (Ontario), K1A 0M7	
Téléphone :		(613) 992-8062	995-0331
Campus de Touraine			
Le Centre canadien de gestion		646, rue Principale, Gatineau (Québec) K1A 0M7	
Téléphone :		(819) 997-4163	953-7907

Communications et marketing (De La Salle)

992-8059	Directeur Général	Yvan-P. Roy
992-7943	Adjointe	Michèle Landrault
995-6870	Conseiller en communications	Henri Mauviel

Planification et services institutionnels (De La Salle)

992-8171	Directrice	Lois Pearce
996-1363	Adjointe	Lisa Robinson
992-8061	Évaluation de programmes	Alina Kaweck Doucet

Services du personnel (De La Salle)

992-8547	Directrice générale	Gracia Howard
992-8123	Adjointe	Sylvie Chartron
992-8346	Chef des opérations	Paul Robillard
995-5878	Adjointe	Mary Lorna Kibbee

Finances et administration (Touraine)

997-4199	Directeur exécutif	Charles F. Caron
997-6221	Adjointe	Francine Gravel
997-1932	Adjointe	Colleen Béliveau
997-1932	Services financiers	Marcel Nolet
997-1545	Centre de documentation	Jane Edwards
997-4164	Services administratifs	Madeleine Lobb

Services opérationnels aux cours

997-6235	Chet	Francine Ladouceur
994-5427	Inscription aux cours	Mirreille Morissette
997-1933	Cours résidentiels	Susan Wray
997-6243	Cours non-résidentiels	Pauline Desrochers

Projet de loi sur le CCG

(suite de la page 1)

Secteur privé:

James Black
Président honoraire du conseil
d'administration
Les Compagnies Molson Limitée
Claude Castonguay
Président et directeur-général
Groupe La Laurentienne

Earl Joudrie

Administrateur général
Encor Energy Corporation Limited

Universités:

Peter Aucoin
Département des sciences politiques
Université Dalhousie

Bud Johnston

Doyen, School of Business Administration
Université de Western Ontario

J. Peter Meeikison

Vice-président aux affaires pédagogiques
Université de l'Alberta

Secteur public:

Margaret Catley-Carlson
Sous-ministre
Santé et Bien-être Social Canada

Ian D. Clark

Sous-ministre
Ministère de la Consommation et des
Corporations (Canada)

Bevis Dewar

Secrétaire associé du Cabinet et Sous-
greffier du Conseil privé

Huguette Labelle

Présidente de la Commission de la
Fonction publique du Canada

Jennifer McQueen

Sous-ministre
Ministère du Travail (Canada)

Gérard Veilleux

Secrétaire du Conseil du Trésor du
Canada

Donald Savoie
Principal associé
Centre canadien de gestion

Jean-Pierre Wallot
Archiviste national
Archives nationales du Canada

Cynthia Williams
Membre du corps professoral
Centre canadien de gestion

Devenez membres

associés en élaboration
d'études de cas

A compter de cet automne, le Centre offrira un programme complet de membres associés en élaboration d'études de cas. Des gestionnaires supérieurs auront l'unique possibilité d'élaborer, de rédiger et d'enseigner des cas de gestion inspirés de leur ministère. Les nominations en vue du premier programme seront bientôt sollicitées auprès des ministères.

Voici les trois principaux volets du programme :

• **Groupe d'examen de cas.** Les gestionnaires s'inscriront à un ou à plusieurs groupes d'examen de cas afin de participer, en compagnie d'homologues, à la mise à l'essai des cas établis par le Centre.

• **Atelier de rédaction de cas.** Les gestionnaires assisteront à une série de courts ateliers sur la rédaction de cas. Au cours de ces travaux, un sujet, une fois choisi et approuvé, fera l'objet de recherches et d'une rédaction pour être finalement publié sous l'étiquette du Centre et le nom du gestionnaire.

• **Atelier d'enseignement de cas.** Le Centre dispensera l'orientation et l'encadrement aux gestionnaires sur la présentation de cas.

Les gestionnaires qui termineront le programme seront reconnus par le Centre comme membres associés en élaboration d'études de cas.

Le comité consultatif
de recherche

Voici la liste des membres de ce comité:

R. Bilodeau
Secrétaire adjoint du Cabinet
Politique sur le développement
économique et régional
Bureau du Conseil privé

Fergus Chambers
Membre du corps professoral
Centre canadien de gestion

Barbara Darling
Directrice générale
Enregistrement
Revenu Canada - Impôt

David Elkins
Sciences politiques
Université de la Colombie-Britannique

Al Johnson
Agrégé principal de recherche
Centre canadien de gestion

Henry Mintzberg
Faculty of Management
Université McGill

Roland Parenteau
Directeur général adjoint
Division de l'enseignement et de
la recherche

École nationale d'administration publique
Université du Québec

C'est Cynthia Williams qui est chargée de ce projet.

Ottawa décide, 1945-1971. Le

Centre canadien de gestion participe à cette étude en collaboration avec l'Institut de recherches politiques, les Archives nationales et la Commission de la fonction publique. Il s'agit de l'examen des activités du gouvernement en matière de politiques et de décisions depuis l'après-guerre jusqu'en 1971. Cette étude s'inspire de longues entrevues avec M. R. B. Bryce qui a assisté à ces activités et y a pris part grâce aux divers postes qu'il a occupés au Conseil du Trésor, au Bureau du Conseil privé et au ministère des Finances. MM. Ian Stewart et Michael Hicks sont les principaux chercheurs.

Étude comparative de la gestion

public. Le Centre entreprend cette étude afin de chercher à découvrir les tendances et les pratiques de l'heure en gestion publique dans un groupe choisi de pays occidentaux industrialisés. Elle vise à faire ressortir les pratiques qui pourraient offrir des avantages prometteurs pour le Canada. M. Donald J. Savoie est le chercheur principal.

Personnel du programme de recherche

Donald J. Savoie -
Principal associé

Il occupe différents postes au gouvernement du Nouveau-Brunswick et au gouvernement du Canada, à savoir ceux de secrétaire adjoint à la politique et aux affaires publiques au Conseil du Trésor et de directeur de la politique au Bureau des relations fédérales-provinciales, à Ottawa.

Monsieur Savoie fonde l'Institut canadien de recherche sur le développement régional à l'Université de Moncton. Il enseigne l'administration publique à l'Université de Moncton et à l'Université Carleton. Il publie plusieurs ouvrages et de nombreux articles sur le développement régional, les relations fédérales-provinciales, la politique et la prise de décisions au gouvernement.

Diplômé de l'Université de Moncton et de l'Université du Nouveau-Brunswick, M. Savoie détient un D.Phil. en économie politique de l'Université d'Oxford.

Lise Fortier - *Adjointe de groupe*

Lise Fortier a d'abord travaillé comme secrétaire dans différents organismes publics et privées à Québec et à Ottawa. Elle a ensuite occupé un poste d'adjointe à la production de publications de matériel pédagogique à la Commission de la fonction publique du Canada, à Hull, jusqu'en 1987.

Elle a obtenu un baccalauréat spécialisé en linguistique française de l'Université Laval en 1978.

Pierre Garneau - *Coordonnateur de la production de recherches*

Monsieur Garneau débute en administration publique en 1972 à titre de professeur de langue. Il enseigne à Ottawa, à Québec et enfin, à Montréal où il devient cadre intermédiaire au bureau régional de la CFP. Il revient ensuite à Ottawa à titre d'analyste de politiques au sein de la CFP.

Dans le secteur privé, il travaille comme rédacteur d'un petit hebdomadaire de Montréal.

Entré au Centre à titre de participant du programme CAP, M. Garneau est chargé de la coordination de la production des groupes de recherche et d'études de cas.

M. Garneau possède un baccalauréat en arts de l'Université d'Ottawa.

Al Johnson - *Aggrégé supérieur de recherche*

Monsieur Johnson commence sa carrière de fonctionnaire auprès de l'administration provinciale de la Saskatchewan. En 1964, il quitte son poste de trésorier adjoint provincial pour devenir sous-ministre adjoint des Finances à Ottawa. Au cours du débat constitutionnel de 1968 à 1971, M. Johnson exerce les fonctions de conseiller économique auprès du Premier ministre au sujet de la Constitution.

Vers le milieu de l'année 1971, M. Johnson devient secrétaire du Conseil du Trésor où, pendant trois ans, il s'occupe des réformes à apporter au régime de budgétisation des dépenses et de l'implantation du bilinguisme dans la fonction publique. En 1973, il est nommé sous-ministre de la Santé nationale où il est chargé, ainsi que le ministre dont il relève, d'une réforme fédérale-provinciale en profondeur de la sécurité sociale au Canada.

En 1975, M. Johnson est nommé président de la Société Radio-Canada, poste

qu'il occupe jusqu'en 1982. Puis, il devient professeur d'université, d'abord à l'Université Queen's à titre de boursier Skelton-Clark et, ensuite, à l'Université de Toronto, pendant six ans, à titre de professeur de politique publique. Au cours de cette période, il rédige et publie un rapport de groupe d'étude sur le financement fédéral de l'enseignement et de la recherche post-secondaires pour le compte du Secrétaire d'État (1986).

Il possède des diplômes en sciences politiques et en économie des universités de la Saskatchewan, de Toronto et de Harvard.

Sharon Sutherland - *Chercheure invitée*

Elle exerce les fonctions d'analyste de politiques auprès du ministère de la Santé nationale et du Bien-être social, du Bureau du Contrôleur général et du ministère d'État au Développement social.

Après les sciences politiques et l'administration publique aux universités de Dalhousie et de Carleton, Mlle Sutherland enseigne actuellement l'administration publique à l'Université Carleton. Elle publie deux livres et de nombreux articles, dont d'importants travaux sur la bureaucratie au Canada, le Bureau du Contrôleur général et une étude comparative de l'emploi dans l'administration publique au Canada.

Titulaire d'un diplôme en sciences politiques de l'Université d'Alberta, elle devient également un doctorat en administration publique de l'Université d'Essex.

Cynthia Williams - *Coordonnatrice de recherches*

Avant d'entrer au gouvernement du Canada, Mme Williams enseigne les sciences politiques à l'Université de la Colombie-Britannique, à l'Université de Victoria et à l'Université Queen's. Elle s'occupe également de la coordination d'un programme d'enseignement communautaire à l'Université de Victoria.

À son arrivée à Ottawa en 1983, Mme Williams travaille à la Commission royale sur l'union économique et les perspectives de développement du Canada où elle exerce les fonctions d'adjointe exécutive auprès du directeur de la recherche (Institutions) et, par la suite, de coordonna-

Un programme de recherche dynamique

Le programme de recherche du CCG, qui est entièrement consacré aux besoins des gestionnaires de la fonction publique, est articulé sur la théorie et la pratique de la gestion, son organisation et son administration. Il a pour but d'appuyer une recherche qui non seulement facilite la compréhension et la connaissance de cette théorie et de cette pratique, mais propose aussi des moyens de favoriser des réformes innovatrices et réalistes.

Participez au programme de recherche du CCG

Chaque année, le Centre publie un plan de recherche exposant les priorités de l'année à venir et sollicite des propositions touchant une ou plusieurs de ces priorités. Le Centre encourage fortement la participation des fonctionnaires fédéraux et prendra des dispositions pour que le temps et les ressources nécessaires à la recherche leur soient accordés. Les demandes sont étudiées deux fois l'an. Les prochaines dates pour la présentation de propositions sont le 15 septembre 1989 et le 19 février 1990. Pour de plus amples renseignements, veuillez vous adresser à :

Programme de recherche
Centre canadien de gestion
Académie De La Salle, 4^e étage
373, promenade Sussex
Ottawa (Ontario)
K1A 0M7
(613) 992-9358

Priorités de recherche en 1989-1990

1. La gestion des restrictions économiques

Au Canada, les gouvernements ont réagi à la réalité des restrictions budgétaires par des mesures telles que l'accroissement du recouvrement des coûts pour certains biens et services gouvernementaux et la sous-traitance. Ils réduisent la taille globale de leur organisation et cherchent des moyens d'accroître leur efficacité par des réorganisations et par l'application de technologies permettant de réduire les coûts. L'adoption récente d'une politique d'accroissement des pouvoirs et responsabilités ministériels (APRM) dans l'administration publique fédérale vise de même

à accroître l'efficacité du gouvernement et sa capacité de réaction. La recherche dans ce domaine appro- fondira des questions comme :

- l'incidence de l'APRM pour la gestion des ministères;
- le recouvrement des coûts et la gestion des programmes publics;
- la relation entre le type d'organisation et le rendement;
- l'utilisation de l'évaluation de programmes pour la planification et la gestion; et
- l'utilisation d'énoncés de mission comme outils de gestion.

2. La gestion des ressources humaines

Les questions à étudier sous ce thème comprennent les suivantes :

- les systèmes de recrutement et de promotion;
- la planification de carrière;
- les primes de rendement et les systèmes de rémunération;
- l'appréciation du rendement;
- le plafonnement en milieu de carrière; et
- l'épuisement professionnel des cadres.

La recherche sur ce thème pourrait étudier plus généralement la catégorie de la gestion au gouvernement fédéral. Les buts visés ont-ils été atteints? Y a-t-il lieu de procéder à des améliorations ou à des changements? On encourage les comparaisons des pratiques de ressources humaines du secteur privé avec celles des autres fonctions publiques.

3. La gestion de la capacité de réaction aux attentes des ministères et du service au public

Pour les gestionnaires supérieurs du secteur public, le service à leur ministre et le service au public comptent toujours

à accroître l'efficacité des ministères. Ces responsabilités les obligent à regarder vers l'extérieur pour s'occuper de leur organisation, mais aussi vers le haut pour servir leur ministre et le Parlement, et également vers l'extérieur pour servir le public. Certains faits récents posent de nouveaux défis dans ce domaine. En tenant compte de leur impact sur les relations des gestionnaires avec les ministères et les services au public, les points à explorer dans ce domaine de recherche, sont :

- le rôle politique des Cabinets de ministères;
- les mécanismes de consultation publique;
- la prolifération des groupes d'intérêt spécial;
- la communication des programmes gouvernementaux au public;
- la Loi sur l'accès à l'information; et
- la Charte canadienne des droits et libertés.

4. Les études sur l'administration publique

Trop souvent, on oublie de consigner des événements historiques en administration, notamment lors de la formation de nouveaux ministères et organismes ou lors d'innovations à des systèmes administratifs et pratiques de gestion. Le CCG encourage les universitaires et les praticiens à consigner :

- les événements importants dans l'histoire de la fonction publique;
- le travail et les contributions de personnalités; et
- l'évolution et l'histoire des organismes et des ministères.

Projets de recherche en cours

Innovations en organisation, 1984-1988. Il s'agit d'une série de documents décrivant certains des innovations apportées au Bureau des négociations commerciales, au Bureau de la privatisation et des affaires réglementaires, à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, au Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés et au Centre canadien de gestion pour n'en nommer que quelques-uns.



CENTRE CANADIEN DE GESTION

N° 3, Septembre 1989

Un nouveau visage

Comme nos lecteurs l'auront sans doute remarqué, le bulletin d'information du CCG s'est donné pour la parution de son troisième numéro un nouveau visage conforme à l'image de marque institutionnelle que vient d'adopter le Centre.

Le bulletin paraîtra quatre à cinq fois par année et contiendra de l'information abrégée et des nouvelles ponctuelles susceptibles d'intéresser le lecteur et de piquer sa curiosité. Vous y trouverez entre autres des renseignements sur les cours et activités pédagogiques déjà disponibles ou en voie d'élaboration, de même que des rubriques renfermant des notes bibliographiques, titres vidéos recommandés par la cinémathèque, capsules de certaines allocutions par des personnalités, des idées novatrices dans l'art de la gestion et de la consultation.

Pourquoi de courts articles seulement? D'abord parce que le CCG désire que son bulletin d'information attire l'attention tout en incitant le lecteur à aller plus loin dans sa démarche. Ensuite, dans le but d'éviter le double emploi, puisque d'autres organes d'information traitent déjà en profondeur des divers aspects de la gestion dans le secteur public. Enfin, nous vous invitons à nous faire part de vos commentaires au sujet du contenu du bulletin et à nous transmettre vos suggestions d'articles.

Bonne lecture!
La Rédaction

Dans ce numéro

- 2 Projets de recherche demandés
- 4 Vous pourriez devenir un associé du programme d'études de cas!

Canada

TRADITION EXCELLENCE • TRADITION EXCELLENCE • TRADITION EXCELLENCE

Événements marquants au CCG

le CCG

Projet de loi sur

Il deviendra établissement public

Le vice-premier ministre, M. Don Mazankowski, a présenté à la Chambre des communes, le 27 juin 1989, un projet de loi portant sur la constitution du Centre canadien de gestion comme établissement public. Le Premier ministre avait annoncé la création de l'organisme à titre provisoire le 14 avril 1988.

Aux termes du projet de loi déposé, le Centre aura un Conseil d'administration qui jouera un rôle clé dans la définition de l'orientation générale du Centre quant à ses politiques et priorités. Le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet sera le président de ce Conseil. Parmi les autres administrateurs, on retrouvera des présidents-directeurs généraux de grandes sociétés, des hauts représentants du milieu universitaire canadien et des administrateurs généraux de ministères fédéraux, notamment le secrétaire du Conseil du Trésor et la présidente de la Commission de la Fonction publique.

En sa qualité d'établissement public, le Centre de gestion sera une institution indépendante qui se consacre à la formation, à l'orientation et au perfectionnement des cadres supérieurs dans l'administration fédérale. Voici la liste des membres du Conseil d'administration:

Président:

Paul M. Tellier

Greffier du Conseil privé et Secrétaire du Cabinet

(suite à la page 4)